

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS
UNIDADE EDUCACIONAL DE SANTANA DO IPANEMA – CAMPUS SERTÃO
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

MARIA GEISYANNE BARBOSA OLIVEIRA

**CONTROLE INTERNO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA MICROEMPRESA
VAREJISTA**

Santana do Ipanema
2015

MARIA GEISYANNE BARBOSA OLIVEIRA

**CONTROLE INTERNO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA MICROEMPRESA
VAREJISTA**

Monografia apresentada para aprovação na disciplina de Trabalho de Conclusão como requisito final de obtenção do grau de Bacharel no curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Alagoas – UFAL Campus Sertão - Unidade Acadêmica de Santana do Ipanema.

Orientadora: Prof. Msc. Patrícia Brandão
Barbosa da Silva

Santana do Ipanema

2015

Catálogo na fonte
Universidade Federal de Alagoas
Biblioteca Unidade Santana do Ipanema
Bibliotecária Responsável: Rafaela Lima de Araújo

O48c Oliveira, Maria Geisyanne Barbosa.
 Controle interno: um estudo de caso em uma microempresa varejista / Maria
 Geisyanne Barbosa Oliveira.
 54f.; il.

Orientadora: Patrícia Brandão Barbosa Silva.
Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso em Ciências
Contábeis), Curso de Ciências Contábeis, Universidade Federal de
Alagoas, Santana do Ipanema, 2015.

Bibliografia: f. 50-52.
Anexo: f. 53-54.

1. Controle interno. 2. Estoque. 3. Gestão de estoque. 4. Microempresa.
I. Título.

CDU: 657

MARIA GEISYANNE BARBOSA OLIVEIRA

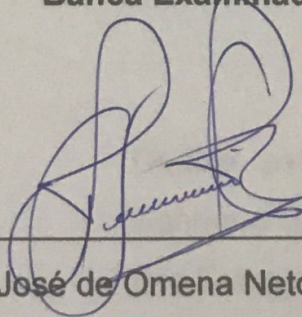
**CONTROLE INTERNO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA MICROEMPRESA
VAREJISTA**

Monografia submetida ao corpo docente do
Curso de Ciências Contábeis da Universidade
Federal de Alagoas – UFAL / Campus Sertão –
Unidade Acadêmica de Santana do Ipanema e
aprovada em 08 de abril de 2015, com nota 10.

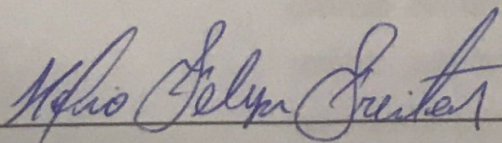
Patricia Brandão Barbosa da Silva

Msc. Patricia Brandão Barbosa da Silva, UFAL, Orientadora.

Banca Examinadora:



Msc. Alcides José de Omena Neto, UFAL, Examinador.



Esp. Hélio Felipe Freitas de Almeida Silva, UFAL, Examinador.

Dedico este trabalho a Jesus, meu Deus, Senhor e Salvador de minha vida, porque d'Ele, por Ele e para Ele são todas as coisas e aos meus amados pais Ademir e Genilsa, meus irmãos Jefferson e Geinny por acreditarem na minha capacidade e me dar todo apoio emocional para o desenvolvimento e conclusão deste curso.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Jesus, meu Deus, por tudo o que tens feito em minha vida! Obrigada pela força, paciência e sabedoria para lidar com as dificuldades que tentaram me impedir de avançar. Te amo tanto, meu Deus! Não há outro Deus igual, não há outro igual a ti! És adorado por mim! Tu és o SENHOR de tudo o que sou!

Ao meu pai Ademar, obrigada pela dedicação, orientação e principalmente pelo amor que sempre me dedicou. Seu amor e apoio são essenciais para mim, tenho o maior orgulho de ser sua filha! Não existe pai melhor que você! Para sempre te amo!

A minha mãe querida Genilsa, minha rainha, meu exemplo de vida, minha guerreira, muito obrigada por sonhar os meus sonhos comigo, sem o seu esforço e dedicação eu não estaria hoje aqui comemorando essa vitória em minha vida! Não existe mãe melhor que você! Te amo infinitamente!

Ao meu irmão José Jefferson, meu amigo e companheiro, obrigada por estar comigo em todos os momentos, me apoiando e incentivando para não desistir. Seu apoio foi fundamental para essa conquista! Te amo de todo meu coração!

A minha irmãzinha Geinny Isa, minha bonequinha, muito obrigada por estar sempre do meu lado, me distraíndo, me animando. Obrigada por compreender às vezes em que não pude te dar toda minha atenção, seu amor e carinho são muito importantes para mim! Te amo imensamente!

A minha cunhada, amiga e irmã Andaíza, obrigada pela força e incentivo, por ser minha companheira de sonhos, por me encorajar a nunca desistir! Você é muito importante para mim! Te amo!

A todos os demais familiares, agradeço pelas orações, incentivo, encorajamento, pelos momentos de alegrias compartilhados e por acreditarem na minha capacidade de vencer! Vocês são preciosos para mim! Amo vocês!

A todos os amados irmãos da Primeira Igreja Batista de Santana do Ipanema, meu muito obrigada pelas orações e incentivos! Amo a todos no amor de Cristo Jesus, nosso Salvador!

A Andressa, Dalma, Paula, Denise e César que sempre estiveram do meu lado, tornando cada período mais leve e alegre. Obrigada por tudo! Agradeço a Deus pela vida de vocês! Que nossa amizade perdure para sempre! Amo-os de coração!

Aos demais amigos de sala que também estiveram comigo nas horas de estudo, estresses, preocupação, momentos de descontração, dividindo as dificuldades e conquistas, incentivando uns aos outros para que não desistissem no meio do caminho. Obrigada por tornarem esses quatro anos mais especiais! Sucesso a todos!

A minha orientadora Prof. Mestre Patrícia Brandão pelo conhecimento compartilhado durante todo o curso e disponibilidade, paciência e sugestões necessários à realização desse trabalho. Muito obrigada!

Aos demais professores que fizeram parte da minha formação. Meu muito obrigada!

A todos que fazem a UFAL – Unidade Acadêmica de Santana do Ipanema pela dedicação e empenho em fazer o melhor por nossa Unidade. Obrigada!

A todos que, de alguma forma, contribuíram para que meu sonho se tornasse realidade: MUITO OBRIGADA! Deus abençoe a todos!

Assim, fixamos os olhos, não naquilo que se vê, mas no que não se vê, pois o que se vê é transitório, mas o que não se vê é eterno.

2 CORÍNTIOS 4:18

RESUMO

O Controle Interno é um instrumento de grande importância para o desenvolvimento de todo tipo de negócio, pois falhas podem acontecer em qualquer área de uma empresa, independente do seu porte ou atividade operacional. O Controle Interno é formado por normas e procedimentos que auxiliam na prevenção de erros e fraudes e auxiliam os gestores nas suas tomadas de decisões. Nesse sentido, o objetivo dessa pesquisa foi identificar como o Controle Interno pode auxiliar na gestão de estoques de uma microempresa varejista e propor possíveis melhorias nos procedimentos adotados pelos gestores da empresa. A metodologia utilizada para este trabalho foi pesquisa bibliográfica, descritiva, qualitativa e estudo de caso e para a realização das análises foi realizada uma entrevista semiestruturada com o sócio proprietário de uma microempresa varejista localizada no município de Santana do Ipanema – AL, que também permitiu o acesso ao funcionamento das rotinas diárias no setor do estoque, onde foram observados os procedimentos usados pela organização. Os resultados do estudo mostraram que a empresa possui falhas no seu controle interno e em alguns casos até mesmo a ausência de controle, o que acaba prejudicando os resultados esperados pelos gestores. No decorrer do estudo foram sugeridos melhorias para que a empresa tenha um sistema de controle eficiente que permita aos gestores resultados satisfatórios.

Palavras-chave: Controle interno. Estoques. Gestão de estoques. Microempresa.

ABSTRACT

The Internal Control is an instrument of great importance for the development of all types of business, since failures can happen in any area of a company, regardless of its size or operational activity. The Internal Control consists of rules and procedures that help to prevent errors and fraud and help managers in their decision making. In this sense, the objective of this research was to identify how the Internal Control can assist in inventory management of a retail micro and propose possible improvements in the procedures adopted by the company's managers. The methodology used for this study was bibliographic, descriptive, qualitative research and case study and the analyzes we made a semi-structured interview with the owner of a retail partner microenterprise located in the city of Santana do Ipanema - AL, which also allowed the access to running daily routines in the stock sector, where the procedures used by the organization were observed. The results of the study showed that the company has flaws in its internal control and in some cases even the lack of control, which ultimately hurts the results expected by management. During the study improvements were suggested for the company to have an efficient control system that allows managers satisfactory results.

Keywords: Internal control. Inventories. Inventory management. Microenterprise.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Elementos essenciais para um controle interno adequado	22
Quadro 2 – Natureza e objetivos dos controles internos	23
Quadro 3 – Importância dos sistemas de controle internos	25
Quadro 4 – Principais objetivos do controle interno	26
Quadro 5 – Exemplos de controles internos.....	31
Quadro 6 – Exemplos de controles organizacionais	32
Quadro 7 – Exemplos de controle do sistema de informação	33
Quadro 8 – Limitações inerentes aos sistemas de controle interno	36
Quadro 9 – Desvantagens em se manter estoque	38
Quadro 10 – Procedimentos de auditoria de estoques	41

LISTA DE SIGLAS

AICPA	Comitê de Procedimentos de Auditoria do Instituto Americano de contadores Públicos Certificados
CPC	Comitê de Pronunciamentos Contábeis
ME	Microempresa
MPE	Micro e Pequenas Empresas
NF-e	Nota Fiscal Eletrônica
PIB	Produto Interno Bruto
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresa

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
1.1 Problema de Pesquisa	16
1.2 Objetivos	16
1.2.1 Objetivo geral.....	16
1.2.2 Objetivos específicos.....	16
1.3 Hipóteses	17
1.4 Justificativa.....	17
1.5 Delimitações da Pesquisa	18
1.6 Estrutura do Trabalho.....	18
2 REVISÃO DE LITERATURA	20
2.1 Microempresa Varejista	20
2.2 Controle Interno	21
2.2.1 A importância do controle interno.....	24
2.2.2 Objetivos do controle interno.....	26
2.2.2.1 Salvaguarda dos interesses da empresa	27
2.2.2.2 Precisão e confiabilidade dos informes e relatórios contábeis, financeiros e operacionais.....	28
2.2.2.3 Estímulo à eficiência operacional	29
2.2.2.4 Aderência às políticas existentes	29
2.2.3 Características de um sistema de controle interno.....	30
2.2.4 Categorias dos controles internos	32
2.2.4.1 Controles organizacionais	32
2.2.4.2 Controles de sistemas de informação	33
2.2.4.3 Controle de procedimentos	33

2.2.5 Avaliação do controle interno	34
2.2.6 Erros e fraudes.....	35
2.2.7 Limitações do controle interno.....	35
2.3 Estoques	36
2.3.1 Gestão de estoques	37
2.3.2 Planejamento e controle de estoque	39
2.4 Auditoria de Estoques	40
2.4.1 Procedimentos de auditoria.....	40
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	42
4 ANÁLISE E RESULTADOS.....	44
4.1 Estudo de Caso: Microempresa Varejista	44
5 CONCLUSÃO	48
REFERÊNCIAS.....	50
ANEXO A – ENTREVISTA	54

1 INTRODUÇÃO

No Brasil, as Micro e Pequenas Empresas (MPE) vêm conseguindo a cada ano uma maior participação na economia. Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) (2014), em 2011, as aproximadamente 9 milhões de micro e pequenas empresas registradas, conseguiram alcançar uma participação de 27% do Produto Interno Bruto (PIB) no país. Sendo os pequenos negócios os responsáveis por 52% dos empregos com carteira assinada e também respondendo por 40% dos salários pagos no país.

Entretanto, ainda segundo o SEBRAE (2013), 26,9% das pequenas empresas brasileiras por não conseguirem se manter acabam encerrando suas atividades nos dois primeiros anos de vida, o que acaba elevando assim os índices de mortalidade das micro e pequenas empresas no Brasil. O Brasil é um dos países onde mais empresas são abertas, mas possui um alto índice de falências.

Entre os principais fatores que prejudicam o crescimento ainda maior no número de empresas estão à falta de planejamento e o descontrole na gestão da empresa, ou seja, a falta de controle interno. De acordo com Attie (2011, p. 191): “A importância do controle interno fica patente a partir do momento em que se torna impossível conceber uma empresa que não disponha de controles que possam garantir a continuidade do fluxo de operações e informações proposto”.

Falhas nos controles internos podem ocorrer em qualquer parte de uma empresa, independente do seu porte ou segmento. O controle interno é constituído por técnicas utilizadas pela empresa para auxiliar nas decisões gerenciais, pois as dificuldades de controle são encontradas em vários setores de uma empresa. Assim, é necessário que a organização tenha um sistema de controle interno eficiente que permita aos gestores tomar decisões de forma a evitar erros e fraudes, para que a mesma possa ter mais oportunidades de crescer e alcançar lucros.

Para Attie (2011, p.189):

O controle tem significado e relevância somente quando é concebido para garantir o cumprimento de um objetivo definido, quer seja administrativo ou gerencial. Dessa forma, o controle não é algo sem face ou sem forma, mas um dado físico que avalia uma função observável.

De acordo com Selhorst (2009, p.12) “algumas empresas buscam explorar técnicas inovadoras implantando controles em diversos setores onde pode se considerar de maior risco, estoques, armazenagem, compras, faturamento, contas a pagar.” Observa-se então, a necessidade do controle interno dentro de uma empresa, pois através do controle a organização poderá desenvolver as normas e procedimentos necessários para o seu melhor desempenho.

1.1 Problema de Pesquisa

Segundo Rudio citado por Silva (2010, p. 46) “Formular o problema consiste em dizer, de maneira explícita, clara, compreensível e operacional, qual a dificuldade com a qual nos defrontamos e que pretendemos resolver, limitando o seu campo e apresentando suas características”.

Gil (2010, p. 8-9) cita: “O problema de pesquisa pode ser determinado por razões de ordem prática ou ordem intelectual. Pode-se formular problema cuja resposta seja importante para subsidiar determinada ação”.

Como o Controle Interno pode auxiliar na gestão do controle dos estoques de microempresas do setor varejista?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo geral

Identificar como o Controle Interno pode auxiliar na gestão do controle dos estoques de uma microempresa varejista.

1.2.2 Objetivos específicos

- Levantamento bibliográfico referente ao tema;
- Identificar os mecanismos de controle utilizados no objeto do estudo de caso;
- Analisar quais os procedimentos aplicados nos setores ligados ao estoque de uma microempresa varejista;
- Propor o melhor método de controle de estoques.

1.3 Hipóteses

Silva (2010, p. 48) define hipótese como: “A solução provisória ou uma proposta de solução do problema que carece de investigação”.

- O controle interno auxilia os gestores nas tomadas de decisões;
- O controle interno contribui para a redução de desperdícios, erros e fraudes;

1.4 Justificativa

Geralmente, os estoques representam para as empresas seus maiores investimentos. Dessa forma, o estoque torna-se um dos itens mais importantes dentro de uma empresa, principalmente para o setor de comércio. Assim, para que a empresa possa se desenvolver, é necessário que os estoques sejam bem analisados.

Segundo Dias apud Selhorst (2009, p. 30):

A globalização da economia vem produzindo significativas mudanças na forma de condução dos negócios. No cenário atual, clientes exigem um alto nível de serviço, pedidos mais frequentes, e trabalham no sentido de manter os níveis de estoque exatamente na medida de suas necessidades. Os consumidores, por sua vez, querem maior variedade e conformidade nos produtos.

O empresário precisa analisar o momento certo e a forma que será realizada as compras para manter as necessidades da empresa, de forma a procurar evitar que ocorram desconfortos futuro em relação a perdas de mercadorias e até mesmo a falta das mesmas. Afinal, o estoque é dinheiro investido da empresa, ou seja, qualquer perda que ocorra no estoque afetará diretamente o ativo da empresa.

Dessa forma, considerando que os proprietários não conseguem estar, nem participar de todas as operações da empresa, o autor Lopes de Sá citado por

Selhorst (2009, p. 15) no seu entendimento afirma que: “A finalidade do controle é a fidelidade da informação, obtida através de instrumentos e sistemas de controle, que substituem o olho do dono”.

Attie (2011, p. 191) declara que: “Todas as empresas possuem controles internos. A diferença básica é que estes podem ser adequados ou não”. Portanto, nesse contexto, essa pesquisa apresenta o seguinte tema: controle interno como instrumento de auxílio na gestão de estoques: um estudo de caso em uma microempresa varejista.

1.5 Delimitações da Pesquisa

A pesquisa se delimitou a estudar sobre o controle interno, especificamente dos estoques, onde foi desenvolvida utilizando como estudo de caso os procedimentos adotados por uma microempresa, localizada no município de Santana do Ipanema – AL.

A empresa é do seguimento varejista, que disponibiliza uma variedade de produtos de gênero alimentícios, laticínios, frios, perfumaria, produtos de limpeza e higiene dentre outros, e permitiu o acesso ao funcionamento das rotinas diárias no setor do estoque, onde foram observados quais os procedimentos usados na empresa.

1.6 Estrutura do Trabalho

O presente trabalho está organizado em cinco capítulos, distribuídos da seguinte forma:

O primeiro capítulo, denominado introdução, apresenta uma breve contextualização da pesquisa desenvolvida, com a evidenciação do problema, o objetivo geral e os específicos, as hipóteses, a justificativa e a delimitação da pesquisa.

No segundo capítulo é apresentada a revisão de literatura da pesquisa, que aborda sobre Microempresa Varejista, Controle Interno, Estoques e Auditoria de Estoques.

O terceiro capítulo contém a metodologia da pesquisa, com descrição de como foi realizada a pesquisa.

No quarto capítulo são apresentadas as análises de dados do estudo de caso, demonstrando os procedimentos e informações obtidas na pesquisa.

No quinto capítulo foi desenvolvida a conclusão a que se pode chegar durante a pesquisa.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Microempresa Varejista

De acordo com a Lei Complementar nº 123/06, conhecida com a Lei Geral das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, microempresa (ME) é a pessoa jurídica que obtenha um faturamento bruto anual igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais).

Segundo o SEBRAE (2012) a Lei Geral das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte:

Foi concebida com ampla participação da sociedade civil, entidades empresariais, Poder Legislativo e Poder Executivo e já atravessou quatro rodadas de alteração, sempre com o objetivo de contribuir para o desenvolvimento e a competitividade das microempresas e empresas de pequeno porte brasileiras, como estratégia de geração de emprego, distribuição de renda, inclusão social, redução da informalidade e fortalecimento da economia.

A Lei Geral prevê benefícios para as pequenas empresas em diversos aspectos como: a simplificação e desburocratização, as facilidades para acesso ao mercado, ao crédito e à justiça, o estímulo à inovação e à exportação. (SEBRAE, 2012).

As ME são as que mais crescem no Brasil e já são as principais geradoras de riqueza no comércio. De acordo com o SEBRAE (2014), em 2011, as ME representavam 89,3% das empresas formalizadas nas atividades de comércio e respondiam por 40,4% dos empregos gerados e 26% do PIB nesse setor. Sendo o comércio varejista, a atividade econômica que mais cresce, estando responsável por 48,1% na formação do número de empresas, 43,5% dos empregos gerados e 26,1% do PIB.

Tais dados demonstram a grande participação das ME no cenário socioeconômico do Brasil. Assim sendo, as ME se tornaram de fundamental importância para a economia brasileira, contribuindo para o crescimento econômico e o avanço do País.

2.2 Controle Interno

O controle interno se apresenta como o conjunto de procedimentos, métodos e medidas adotados dentro de uma empresa para proteger e auxiliar no desenvolvimento de sua estrutura patrimonial.

O Comitê de Procedimentos de Auditoria do Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA), *apud* Attie (2011, p. 188) define controle interno como:

O controle interno compreende o plano de organização e o conjunto ordenado dos métodos e medidas, adotados pela empresa, para proteger seu patrimônio, verificar a exatidão e a fidedignidade de seus dados contábeis, promover a eficiência operacional e encorajar a adesão à política traçada pela administração.

Desse modo, pode-se admitir que controle interno é todo o processo que uma empresa desenvolve para gerar informações confiáveis que auxiliem os gestores a tomar decisões, de maneira que a empresa consiga operar de forma satisfatória, garantindo a continuidade da mesma.

Attie (2011, p. 190) afirma que:

O controle interno compreende todos os meios planejados numa empresa para dirigir, restringir, governar e conferir suas várias atividades como propósito de fazer cumprir seus objetivos. Os meios de controle incluem, mas não se limitam a: forma de organizações, políticas, sistemas, procedimentos, instruções, padrões, comitês, planos de contas, estimativas, orçamentos, inventários, relatórios, registros métodos, projetos, segregação de funções, sistema de autorização e aprovação, conciliação, análise, custódia, arquivo, formulários, manuais de procedimentos, treinamento, carta de fiança etc.

É o controle interno que desenvolve os procedimentos e regras necessários para o melhor desempenho da empresa, ou seja, a finalidade do controle interno é auxiliar a administração da empresa de maneira a evitar desperdícios, erros e fraudes, fazendo com que a empresa tenha mais oportunidades de obter lucros.

Segundo Crepaldi (2011, p. 71):

Uma organização sem controle é inviável. Cada organização tem sistemas de controle que coordenam o exercício do direito de decisão que está diluído entre certo número de indivíduos. Os sistemas de controle também desempenham outra importante função na organização. Eles medem a eficácia com que as decisões são traduzidas em resultados. Essa segunda característica dos sistemas de controle relaciona-se ao alcance das metas da empresa. Nesse aspecto, os sistemas de controle tratam de influenciar o comportamento de indivíduos no interesse da empresa. Ambas funções estão intimamente ligadas.

Através das análises das definições de controle interno observa-se a existência de diversos elementos que contribuem para um controle interno adequado, conforme o quadro 1.

Quadro 1 – Elementos essenciais para um controle interno adequado

Plano de organização é o modo pelo qual se organiza um sistema. A estrutura organizacional necessita corresponder a uma divisão, adequada e balanceada, de trabalho, de forma que sejam estabelecidas as relações de autoridade e responsabilidade entre os vários níveis, pelas parcelas de trabalho exigidas para a consecução dos objetivos da empresa, e de maneira que sejam definidas, claramente, as responsabilidades e autoridades dos diversos níveis;

Métodos e medidas estabelecem os caminhos e os meios de comparação e julgamento para chegar a determinado fim, mesmo que não tenham sido pré-estabelecidos formalmente. A empresa, como um todo, pode ser caracterizada como a conjunção de vários subsistemas. Cada um dos subsistemas por sua vez, compõe-se de uma cadeia de procedimentos destinados a gerar e registrar informações finais. O planejamento de um sistema, além de resultar num sistema eficiente, prático, econômico e útil, deve levar em conta a definição de procedimentos especificamente destinados para promover o controle sobre as operações e as atividades preferencialmente formalizadas através de manuais;

Proteção do patrimônio compreende a forma pela qual são salvaguardados e defendidos os bens e direitos da empresa. A definição e o estabelecimento de independência das funções de execução operacional possibilitam eficiente e salutar meio de salvaguardar os interesses da empresa;

Exatidão e fidedignidade dos dados contábeis correspondem a adequada precisão e observância aos elementos dispostos na contabilidade. A classificação dos dados dentro de uma estrutura formal de contas, seguida da existência de um plano de contas que facilite o seu registro, preparação e contabilização em tempo hábil, a utilização de um manual descritivo do uso das contas conjugado à definição de procedimentos que possibilitem a análise, a conciliação e a solução tempestiva de quaisquer divergências são elementos significativos para a expressão da fiel escrituração contábil;

Eficiência operacional compreende a ação ou força a ser posta em prática nas transações da empresa. A definição de adequado plano de organização aliada

aos métodos e procedimentos bem definidos, assim como a observação de normas salutaras no cumprimento dos deveres e funções com a existência de pessoal qualificado, treinado para desenvolver suas atividades e adequadamente supervisionado por seus responsáveis, tendem a implementar a desejada eficiência nas operações;

Políticas Administrativas compreendem o sistema de regras relativas à direção dos negócios e à prática dos princípios, normas e funções para a obtenção de determinado resultado. As políticas representam as guias de raciocínio, planejadas para a tomada de decisões em níveis inferiores e aplicáveis às situações repetitivas, de forma a canalizar as decisões para o objetivo, que afetam tanto o comportamento da organização quanto as regras de trabalho.

Fonte: Attie 2011, p.189-190

Esses elementos formam um conjunto de subsídios essenciais para que se tenha um controle interno adequado, que garantem o funcionamento eficiente de todo o sistema, de forma a auxiliar a administração da empresa no cumprimento de suas metas e objetivos.

Contudo, todos esses planos de organização, sistemas e políticas são instrumentos utilizados por pessoas. Assim, é necessário que a empresa tenha um quadro de funcionários qualificados para não comprometer a eficiência administrativa. (ATTIE, 2011).

Para Crepaldi (2011) é possível sintetizar os controles internos através da natureza de seus objetivos, conforme o quadro a seguir.

Quadro 2 – Natureza e objetivos dos controles internos

Natureza	Objetivos
Complemento	Assegurar que tudo o que deveria ter sido executado, registrado, decidido, providenciado, informado etc. de fato foi.
Exatidão	Assegurar que tudo foi executado corretamente.
Pontualidade	Assegurar que tudo foi executado no tempo previsto.
Justeza	Assegurar que tudo foi executado de maneira autorizada e condizente com as normas, políticas e estruturais da empresa.
Econômica	Assegurar que tudo está economicamente justificado dentro do escopo da finalidade da empresa.

Fonte: Crepaldi 2011, p. 68

2.2.1 A importância do controle interno

A importância do controle interno está associada com a necessidade de desenvolver controles que garantam aos gestores o fluxo das operações e informações relevantes para a tomada de decisões.

Para Crepaldi (2011, p. 70): “A análise da eficiência dos fluxos, a qual transforma dado em informação, é muito relevante, pois a partir dela o gestor, com sua experiência administrativa, garante o resultado da tomada de decisão, idealizando o objetivo da empresa”. A confiabilidade nessas informações torna possível que os gestores tomem decisões importantes para a continuidade da empresa.

Oliveira, Peres e Silva (2009, p. 15) afirmam que: “Um sistema de contabilidade que não esteja apoiado em um controle interno eficiente é, até certo ponto, inútil, uma vez que não é possível confiar nas informações contidas em seus relatórios”.

De acordo com Crepaldi (2011, p. 70):

A existência e o bom funcionamento de um sistema de controle, devidamente auditado, pode evitar à empresa elevados custos com fraudes, erros e omissões, pois um gestor munido de um bom controle interno possui maior probabilidade de acertar continuamente o processo decisório e atingir a eficácia almejada. Tornando de fácil percepção o ganho que poderá ter a empresa, com a implantação da normatização dos controles internos, que, além das demais vantagens do regimento, possibilitará finalmente maior confiabilidade em relação aos procedimentos adotados.

A eficácia de um sistema de controle interno deve apresentar claramente como a empresa está funcionando, permitindo a identificação de fraudes, falhas e irregularidades, em tempo hábil, de forma que os gestores possam tomar as medidas necessárias para reverter à situação.

Para Oliveira, Peres e Silva (2009) a importância dos sistemas de controles internos pode ser resumida, considerando-se os seguintes fatores: tamanho e complexidade da organização, responsabilidades e caráter preventivo, como se observa no quadro 3.

Quadro 3 – Importância dos sistemas de controle internos

Tamanho e complexidade da organização;	Quanto maior é a entidade, em geral, mais complexa é a organização estrutural. Para controlar as operações eficientemente, a administração necessita de relatórios e análises concisos, que reflitam a situação em cada momento das atividades da organização;
Responsabilidades;	A responsabilidade pela salvaguarda dos ativos da companhia e pela prevenção ou descoberta de erros ou fraudes é da administração. A manutenção de um sistema de controle interno adequado é indispensável para a execução correta dessa responsabilidade;
Caráter Preventivo.	Um sistema de controle interno que funciona adequadamente constitui a melhor proteção, para a companhia, contra as fraquezas humanas. As rotinas de verificação e revisão são características de um bom controle interno, que reduzem a possibilidade de que erros ou tentativas fraudulentas permaneçam encobertos por muito tempo e permite à administração ter maior confiança nas informações e demais dados gerados pelo sistema.

Fonte: Oliveira, Peres e Silva 2009, p. 15-16

Verifica-se que o controle interno pode contribuir para cada setor dentro de uma empresa e que quanto maior a organização, mas complexo será para manter um controle interno adequado. Por isso apresentar um controle interno eficiente e eficaz é importante para uma empresa, pois a mesma pode confiar nas informações e demais dados gerados pela contabilidade para as tomadas de decisões, o que não ocorre em um sistema falho, que prejudica a geração de dados, tornando as informações inviáveis para o gerenciamento do negócio.

Um sistema de contabilidade que não esteja amparado por um controle interno eficiente torna-se ineficaz, pois os gestores não poderão apoiar-se nas informações fornecidas pelos relatórios para as tomadas de decisões, uma vez que informações contábeis alteradas podem levar a decisões prejudiciais para a empresa. (ATTIE, 2011).

2.2.2 Objetivos do controle interno

De acordo com Crepaldi (2011, p. 70):

O controle interno é definido como o conjunto de normas, rotinas, sistemas, procedimentos, formando o plano organizacional de uma empresa, cujo objetivo maior é salvaguardar e proteger seus ativos, verificar o grau de confiabilidade e exatidão dos registros contábeis, promover a eficiência operacional e proporcionar à administração dados seguros que lhe permitam uma tomada de decisão com menor grau de risco possível.

Para os autores Oliveira, Peres, Silva (2009) os principais objetivos do conjunto de sistema de controles internos, conforme o quadro 4, são:

Quadro 4 – Principais objetivos do controle interno

Verificar e assegurar os cumprimentos às políticas e normas da companhia, incluindo o código de ética nas relações comerciais e profissionais;
Obter informações adequadas, confiáveis, de qualidade e em tempo hábil, que sejam realmente úteis para as tomadas de decisões;
Comprovar a veracidade de informes e relatórios contábeis, financeiros e operacionais;
Proteger os ativos da entidade, o que compreende bens e direitos;
Prevenir erros e fraudes. Em caso de ocorrência dos mesmos, possibilitar a descoberta o mais rápido possível, determinar sua extensão e atribuições de corretas responsabilidades;
Servir como ferramenta para a localização de erros e desperdícios, promovendo ao mesmo tempo a uniformidade e a correção;
Registrar adequadamente as diversas operações, de modo a assegurar a eficiente utilização dos recursos da empresa;
Assegurar a legitimidade dos passivos da empresa, com o adequado registro e controle das provisões, perdas reais e previstas;
Assegurar o processamento correto das transações da empresa, bem como a efetiva autorização de todos os gastos incorridos no período;
Permitir a observância e estrito cumprimento da legislação em vigor.

Fonte: Oliveira, Hernandez e Silva 2009, p.16

Observa-se que um dos principais objetivos do sistema de controle interno é proteger a empresa de erros e fraudes. Para que os controles implantados gerem resultados positivos para a administração é necessário à participação de cada componente dos diferentes setores da empresa

Para Attie (2011) o controle interno abrange quatro objetivos básicos:

- a) a salvaguarda dos interesses da empresa;
- b) a precisão e a confiabilidade dos informes e relatórios contábeis, financeiros e operacionais;
- c) o estímulo à eficiência operacional;
- d) a aderência às políticas existentes.

Portanto, os objetivos básicos do controle interno é proteger o patrimônio da empresa, fornecer informações através de relatórios exatos e confiáveis em tempo hábil, possibilitar que as tarefas da empresa sejam executadas de forma eficiente e que todos os colaboradores sigam apropriadamente todos os procedimentos adotados pela administração visando o desenvolvimento e expansão da organização.

2.2.2.1 Salvaguarda dos interesses da empresa

O objetivo do controle interno referente à salvaguarda dos interesses faz referência a proteger o patrimônio da empresa contra quaisquer danos e riscos em consequência de falhas e irregularidades. (ATTIE, 2011).

Uma empresa é composta por bens, direitos e obrigações que são distribuídos em seus diversos setores, onde cada setor é responsável por mantê-los sua parte funcionando adequadamente.

Alguns dos elementos fundamentais que auxiliam na salvaguarda dos interesses da empresa são os seguintes:

- a) segregação de funções;
- b) rotação de funcionários;
- c) determinação de funções e responsabilidades;
- d) seguro;
- e) legislação;
- f) contagens físicas independentes;
- g) diminuição de erros e desperdícios.

2.2.2.2 Precisão e confiabilidade dos informes e relatórios contábeis, financeiros e operacionais

O objetivo do controle interno referente à precisão e confiabilidade dos informes e relatórios contábeis, financeiros e operacionais abrange a elaboração de dados que serão transformados em informações que auxiliarão a administração no gerenciamento das operações da empresa. (ATTIE, 2011).

É necessário que a empresa possua sistemas eficientes que em tempo hábil, forneçam informações aos gestores, reconhecendo os atos e fatos que ocorrem em todos os seus departamentos. A administração precisa receber constantemente informações confiáveis que auxiliem na tomada de decisões.

Alguns dos elementos fundamentais que auxiliam na precisão e confiabilidade dos informes e relatórios contábeis, financeiros e operacionais são os seguintes:

- a) documentação confiável;
- b) conciliação;
- c) análise;
- d) plano de contas;
- e) tempo hábil;
- f) equipamento mecânico.

2.2.2.3 Estímulo à eficiência operacional

O objetivo do controle interno referente ao estímulo à eficiência operacional é preparar as condições necessárias para que as tarefas da empresa possam ser realizadas da melhor forma possível.

Dentro de uma empresa onde são realizadas várias tarefas em seus diversos setores é fundamental que cada colaborador conheça suas funções, ou seja, é preciso que o mesmo seja treinado, preparado para desenvolver todos os procedimentos para o qual foi contratado. Para Attie (2011), a empresa precisa estabelecer normas e procedimentos a serem seguidos pelos seus colaboradores, de forma a garantir maior eficiência no desenvolvimento das operações.

Alguns dos elementos fundamentais que possibilitam o suporte ao estímulo à eficiência operacional são os seguintes:

- a) seleção de pessoal qualificado;
- b) treinamento;
- c) plano de carreira;
- d) relatórios de desempenho;
- e) relatório de horas trabalhadas;
- f) manuais internos.

2.2.2.4 Aderência às políticas existentes

O objetivo do controle interno referente à aderência às políticas existentes é certificar que os colaboradores cumpram adequadamente as normas e procedimentos estabelecidos pela administração da empresa. (ATTIE, 2011).

Todos os setores precisam operar de forma organizada, buscando alcançar o mesmo objetivo que é gerar resultados satisfatórios e possibilitar o desenvolvimento da empresa. E para que isso ocorra, é necessário que as atividades sejam

realizadas de forma eficiente e de acordo com as políticas estabelecidas pela administração da empresa.

Alguns dos elementos fundamentais que possibilitam a aderência às políticas existentes são os seguintes:

- a) supervisão;
- b) sistema de revisão e aprovação;
- c) auditoria interna.

2.2.3 Características de um sistema de controle interno

De acordo com Attie (2011, p. 192-193) o controle interno, em sentido amplo, abrange controles que podem ser específicos tanto à contabilidade quanto à administração, conforme segue:

- Controle Interno Contábil – compreendem o plano de organização e todos os métodos e procedimentos diretamente relacionados, principalmente com a salvaguarda do patrimônio e a fidedignidade dos registros contábeis. Geralmente incluem os seguintes controles: sistemas de autorização e aprovação, separação das funções de escrituração e elaboração os relatórios contábeis e daquelas ligadas às operações ou custódia dos valores; e controles físicos sobre estes valores;
- Controle Interno Administrativo – compreendem o plano de organização e todos os métodos e procedimentos que dizem respeito à eficiência operacional e à obediência à decisão política traçada pela administração. Normalmente, se relacionam de forma indireta aos registros financeiros. Com frequência abrangem análises estatísticas, estudos de tempo e movimentos, relatórios de desempenho, programas de treinamento e controle de qualidade.

Dessa forma, a contabilidade e a administração precisam estar ligadas para que assim, a empresa consiga atingir os objetivos esperados pelos seus gestores. Pois, para que os resultados sejam alcançados, é necessário que haja colaboração de cada um dos setores da empresa.

Para Almeida (2012, p. 57):

O controle interno representa em uma organização o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objetivos de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa.

Neste conceito, observa-se que os dois primeiros objetivos referem-se aos controles contábeis e o último aos controles administrativos. No quadro a seguir, constam alguns exemplos de controles contábeis e administrativos.

Quadro 5 – Exemplos de controles internos

Controles Contábeis	Controles Administrativos
Sistemas de conferência, aprovação e autorização;	Análises estatísticas de lucratividade por linha de produto;
Segregação de funções (pessoas que têm acesso aos registros contábeis não podem custodiar ativos da empresa);	Controle dos compromissos assumidos, mas ainda não realizados economicamente;
Controles físicos sobre ativos;	Controle de qualidade;
Auditoria interna.	Análises das variações entre os valores orçados e os incorridos.

Fonte: Almeida 2012, p. 57

Estes controles internos auxiliam os gestores a evitar possíveis erros e fraudes que possam acontecer durante as diversas operações da empresa. Não existe um controle infalível, que ao ser implantado dentro da empresa, irá suprir todas as necessidades e cumprir todos os objetivos esperados pela administração.

Entretanto, uma empresa que mantém um bom controle interno, possui mais chances de impedir a ocorrência de erros e falhas em comparação com empresas que não possuem controle interno.

2.2.4 Categorias dos controles internos

Para Crepaldi (2011, p. 64): “Não existe uma terminologia universal para descrever as categorias de controles internos, entretanto podemos classifica-los segundo suas finalidades e, nesse caso, seriam desdobradas em”:

- a) Controles organizacionais;
- b) Controle de sistemas de informação;
- c) Controle de procedimentos.

2.2.4.1 Controles organizacionais

Os controles organizacionais compreendem os procedimentos de controles estabelecidos para uso nas práticas habituais das várias atividades da organização.

Segundo Crepaldi (2011), entende-se que em uma empresa de grande porte é praticamente impossível que a gerência consiga gerir e supervisionar diretamente todas as operações. Dessa forma, é necessário estabelecer uma estrutura organizacional adequada.

Essa estrutura é fundamental para que se realizem as atividades de planejamento, execução e controle das operações, como observar-se no quadro 6.

Quadro 6 – Exemplos de controles organizacionais

Atribuição de responsabilidades e delegação de autoridade claramente definidas;
Segregação de funções incompatíveis para evitar que sejam controladas por qualquer indivíduo ou departamento da organização;
Fornecimento de recursos, inclusive pessoal competente, em quantidade suficiente para o cumprimento das responsabilidades atribuídas;
Existência de sistemas de medição e avaliação do desempenho.

Fonte: Crepaldi 2011, p. 64

2.2.4.2 Controle de sistemas de informação

O controle de sistemas de informação refere-se ao controle adquirido mediante a informação proporcionada aos respectivos responsáveis por cada setor da empresa, que tem a função de administrar e tomar as medidas necessárias para manter o bom funcionamento das operações.

Para Crepaldi (2011, p. 66) o sistema de informação: “equivale aos ‘olhos e ouvido’ da administração e uma das características que distinguem as empresas mais bem-sucedidas é, muitas vezes, a qualidade da informação de que dispõem os responsáveis pela tomada de decisões.” No quadro 7, observa-se exemplos de algumas formas do controle de sistema de informação.

Quadro 7 – Exemplos de controle do sistema de informação

A informação deve ser suficientemente detalhada para permitir identificação das operações “fora de linha” ou possíveis problemas;
Os relatórios devem conter informação relevante para os usuários;
A forma de apresentação deve destacar a informação de maior importância;
A informação deve ser distribuída conforme as responsabilidades atribuídas;
A informação deve ser usada pelos que tenham competência e tempo necessários para compreender seu significado e adotar medidas corretivas, se necessário.

Fonte: Crepaldi 2011, p. 66

2.2.4.3 Controle de procedimentos

O controle de procedimentos refere-se ao controle alcançado por meio das políticas existentes dentro da organização. Para Crepaldi (2011), os procedimentos existentes em uma organização são executados de forma a alcançar os objetivos esperados pelos gestores e garantir uma eficiência operacional. Desse modo, preparar o plano de organização é necessário para que os colaboradores entendam quais são suas funções e responsabilidades dentro da empresa.

Para obter um controle de procedimentos adequado é importante observar alguns aspectos, tais como:

- a) que sejam adequados à estrutura organizacional;
- b) que estejam bem definidos e documentados;
- c) que se mostrem fáceis de interpretar e aplicar.

2.2.5 Avaliação do controle interno

A avaliação de controles internos é a maneira pelo qual a administração deve analisar todos os procedimentos de controles para verificar se os métodos implantados estão sendo utilizados de forma adequada e efetiva dentro da empresa. É preciso verificar se os procedimentos continuam de acordo com o que foi proposto pela administração ou se há a necessidade de novas mudanças.

Para Attie (2011, p. 201): “A administração é responsável pelo planejamento, instalação e supervisão de um sistema de controle interno adequado. Qualquer sistema, independentemente de sua solidez fundamental, pode deteriorar se não for periodicamente revisto”. A administração deverá buscar constantemente por melhoramentos, atualizações e ajustes necessários para obter o melhor desempenho de seus sistemas.

De acordo com Crepaldi (2011), a avaliação de controles internos possibilita determinar:

- a) a eficiência dos controles internos;
- b) a exposição aos riscos;
- c) a qualidade dos planos de ação para corrigir aspectos falhos e vulneráveis;
- d) a probabilidade de se alcançar as metas do negócio.

2.2.6 Erros e fraudes

Para Franco e Marra (2001, p. 76):

Erro é o ato não intencional resultante de omissão, desatenção ou má interpretação de fato na elaboração de registros e demonstrações contábeis. Consiste em erros aritméticos na escrituração contábil ou nas demonstrações contábeis; aplicação incorreta das normas contábeis; interpretação errada das variações patrimoniais.

Franco e Marra (2001 p. 77) definem fraude como:

Fraude é o ato intencional de omissão ou manipulação de transações, adulteração de documentos, registros e demonstrações contábeis; A fraude pode ser caracterizada por manipulação, falsificação ou alteração de registros ou documentos, de modo a modificar os registros ativos, passivos e resultados.

Assim, entende-se que a fraude trata-se de um ato planejado, de má-fé, quando se tem a intenção de causar a ação ou omissão, enquanto que o erro é considerado algo que foi ocasionado por um descuido, falta de atenção por parte do funcionário.

A ocorrência de fraudes e erros dentro de uma empresa causa danos e prejuízos afetando o seu desempenho. Nesse sentido, Attie (2011) afirma que a eficiência do sistema de controle interno deve possibilitar que sejam detectados tanto irregularidades de atos intencionais, como também de atos não intencionais.

2.2.7 Limitações do controle interno

As limitações do controle interno são principalmente com relação a negligências na execução das tarefas, despreparo dos funcionários, procedimentos desatualizados, entre outros, como mostra o quadro a seguir.

Quadro 8 – Limitações inerentes aos sistemas de controle interno

Na aplicação da maioria dos procedimentos de controle, podem ocorrer falhas resultantes de entendimento precário das instruções, erros de juízo, descuidos ou fatores humanos;
--

Os procedimentos de controle cuja eficácia depende da divisão de funções podem ser burlados mediante conivência;
--

Os procedimentos de controle referentes a execução e registro das operações podem mostrar-se ineficazes em face de erros ou irregularidades cometidas pela administração e em face de estimativas e juízos inadequados da administração, na elaboração das demonstrações financeiras, dos orçamentos e fluxos de caixa;

Qualquer projeção de uma avaliação atual do controle interno, para períodos futuros, corre o risco de os procedimentos ficarem defasados, devido a mudanças de condições e pelo fato de haver-se deteriorado o grau de observância dos procedimentos;

Fonte: Crepaldi 2011, p. 67-68

2.3 Estoques

Estoques são os bens materiais mantidos dentro de uma organização para serem aproveitados em determinados momentos. Para Arnold (2009, p. 265), “os estoques são materiais e suprimentos que uma empresa ou instituição mantém, seja para vender ou para fornecer insumos ou suprimentos para o processo de produção”.

De acordo com o Comitê de Pronunciamentos Contábeis – Pronunciamento Técnico CPC 16 (R1): “Estoques são ativos: Mantidos para venda no curso normal dos negócios; Em processo de produção para venda; ou Na forma de materiais ou suprimentos a serem consumidos ou transformados no processo de produção ou na prestação de serviços”.

Segundo Figueiredo e Fleury apud Selhorst (2009, p. 30):

Os estoques representam capital investido, lançado no ativo da empresa para serem bem administrado e vendido, sendo comuns as perdas por expiração da data de validade e até mesmo roubo e fraudes cometidas na empresa através do estoque.

Dependendo do tipo de negócio da empresa e de que maneira ela realiza sua operação, os estoques podem ser classificados em diferentes tipos: insumos, matérias-primas, produtos em processos, produtos acabados (prontos para a comercialização), entre outros.

De acordo com Dias *apud* Selhorst (2009, p. 30)

A globalização da economia vem produzindo significativas mudanças na forma de condução dos negócios. No cenário atual, clientes exigem um alto nível de serviço, pedidos mais frequentes, e trabalham no sentido de manter os níveis de estoque exatamente na medida de suas necessidades. Os consumidores, por sua vez, querem maior variedade e conformidade nos produtos.

Os estoques têm como finalidade dar suporte as demandas da empresa, suprir as vendas, melhorar o serviço de atendimento ao cliente, sendo assim, é necessário que haja sempre produtos disponíveis para complementar qualquer necessidade de comercialização da empresa.

2.3.1 Gestão de estoques

Estoques são todos os materiais ou produtos que estão disponíveis para serem comercializados ou consumidos pela empresa. O estoque é um dos itens mais importante dentro de uma empresa. Se a empresa não tiver uma boa gestão sobre seu estoque, pode prejudicar a disponibilidades dos produtos, e assim provocar a diminuição das vendas. De acordo com Dias (2010) quanto mais à empresa investe em estoque, maior será a reponsabilidade dos demais setores.

Para Ching (2010) as empresas vêm se organizando em função das necessidades dos clientes e assim, estão exigindo estratégias de gestão mais proativas, que visem atender a demanda com qualidade e sem desperdícios.

Segundo Slack (2009, p. 360) pode-se encontrar algumas desvantagens em se manter estoque, tais como:

Quadro 9 – Desvantagens em se manter estoque

Estoque congela dinheiro, na forma de capital de giro, que fica indisponível para outros usos;
Estoque acarreta custos de armazenamento (aluguel de espaço);
Estoque pode torna-se obsoleto á medida que novas alternativas de produtos apareçam;
Estoque pode danificar-se ou deteriorar-se;
Estoque pode ser perdido ou caro para recuperar;
Estoque pode ser perigoso para armazenar (solventes inflamáveis, explosivos, químicos, drogas);
Estoque consome espaço que poderia ser usado para agregar valor;
Estoque envolve custos administrativos e securitários.

Fonte: Slack 2009, p. 360

Com isso, é necessário que os gestores fiquem bastante atentos para que as desvantagens apresentadas no estoque não sejam um empecilho para o crescimento da empresa. Nesse sentido, para Ching (2010) a função da gestão de estoques é coletar e acrescentar as demandas das necessidades de produtos de acordo com as encomendas reais e previstas de clientes, necessidades de lançamentos de produtos, necessidades promocionais dentre outros.

2.3.2 Planejamento e controle de estoque

Para algumas empresas manter um estoque disponível gera um custo muito alto, que muitas vezes são repassados para o preço final do produto, fazendo com que a empresa tenha uma desvantagem em relação à concorrência.

De acordo com Selhorst (2009, p. 31): “Controle de estoque é o procedimento adotado para registrar, fiscalizar e gerir a entrada e saída de mercadorias e produtos da empresa”. Segundo Dias (2010) para que se possa planejar o setor de estoque, devem-se determinar algumas metas de controle, que são:

- a) Determinar “o que” deve permanecer em estoque: Trata-se dos números de itens necessários para a operação da empresa;
- b) Determinar “quando” se devem reabastecer os estoques: Trata-se da periodicidade;
- c) Determinar “quanto” de estoque será necessário para um determinado período: Trata-se da quantidade de itens a serem comprados para aquele período;
- d) Acionar o departamento de compras para executar aquisição de estoque: Trata-se da solicitação de compras dos itens que necessitam ser reabastecidos;
- e) Receber, armazenar e conservar os materiais estocados de acordo com as suas necessidades específicas;
- f) Controlar os estoques em termos de quantidade e valor: Trata-se de fornecer informações sobre o volume de estoque e o quanto o mesmo está valendo;
- g) Identificar e retirar do estoque os itens obsoletos e danificados.

Esse controle de estoque é importante para a empresa, pois possibilita que a mesma evite gastos desnecessários com produtos que não tem rotatividade, ou a falta de mercadorias no estoque.

Slack (2011, p. 299) destaca que:

A maioria dos estoques, de qualquer tamanho significativo, é gerado por sistemas computadorizados. O grande número de cálculos relativamente rotineiros envolvidos no controle de estoque presta-se bem a apoio computadorizado. Isso é especialmente verdade desde que a coleta de dados passou a ser feita de forma mais conveniente, através do uso de leitores de código de barras e pontos de venda com registro das transações.

O sistema de informatização é o recurso mais utilizado nos diversos setores de uma empresa. Para o controle de estoque, permite a elaboração de pedidos mais rápidos, registra as entradas e saídas de produtos, produz relatórios de fornecedores, demandas de mercadorias, dentre outros.

Arnold (2009, p. 276) afirma que, “um esvaziamento de estoque pode ser potencialmente caro por causa dos custos de pedidos não atendidos, de vendas perdidas e de clientes possivelmente perdidos”. Assim, o controle de estoque eficaz possibilita que a empresa tenha uma vantagem em relação aos clientes, pois permite que a empresa tenha em seu estoque a quantidade adequada de produtos, ou seja, de acordo com a demanda, evitando que ocorra falta de mercadorias e impedindo o desperdício.

2.4 Auditoria dos Estoques

A auditoria nos estoques tem a finalidade de certificar o controle e registros relativos ao estoque. De acordo com Attie (2011, p. 394), a auditoria dos estoques tem o objetivo de:

- a) determinar sua existência, que poderá estar na empresa, em custódia com terceiros ou em trânsito;
- b) determinar se é pertencente à empresa;
- c) determinar se foram aplicados os princípios de contabilidade;
- d) determinar a existência de estoques penhorados ou dados em garantia;
- e) determinar se estão corretamente classificados no balanço patrimonial e se as divulgações cabíveis foram expostas por notas explicativas.

2.4.1 Procedimentos de auditoria

Os procedimentos de auditoria a serem aplicados são dependentes da efetividade do controle interno e da materialidade envolvida. (ATTIE, 2011).

No quadro 10, seguem alguns procedimentos que poderão ser utilizados durante a execução dos trabalhos de auditoria em estoques.

Quadro 10 – Procedimentos de auditoria de estoques

Exame físico	<ul style="list-style-type: none"> • contagem de estoques.
Confirmação	<ul style="list-style-type: none"> • confirmação de estoques com terceiros; • confirmação de estoques de terceiros; • confirmação de estoques em consignação.
Documentos originais	<ul style="list-style-type: none"> • exame documental das notas fiscais por compra e pagamentos; • exame de contrato de compra e venda;
Cálculos	<ul style="list-style-type: none"> • soma da contagem de estoques; • cálculos das quantidades pelo preço unitário; • cálculo dos impostos; • apropriação das despesas gerais de fabricação.
Escrituração	<ul style="list-style-type: none"> • exame da conta razão de produtos acabados; • <i>follow-up</i> das contagens físicas.
Investigação	<ul style="list-style-type: none"> • exame detalhado da documentação de compra; • exame minucioso do registro perpétuo; • exame de <i>cut-off</i> de compras e vendas.
Inquérito	<ul style="list-style-type: none"> • variação do saldo de estoques; • inquérito sobre a existência de produtos obsoletos;
Registros auxiliares	<ul style="list-style-type: none"> • exame do registro perpétuo de estoques; • exame das ordens de produção/fabricação.
Correlação	<ul style="list-style-type: none"> • relacionamento das vendas com a baixa de estoques; • relacionamento das compras com os fornecedores.
Observação	<ul style="list-style-type: none"> • classificação adequada das contas; • observação dos princípios de contabilidade; • observação de estoques obsoletos.

Fonte: Attie 2011, p. 403-404

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia é formada pelos métodos e técnicas escolhidos para a realização da pesquisa. De acordo com Silva (2010, p. 53): “A escolha da metodologia oscila de acordo com os objetivos traçados da pesquisa e o problema que se encontra sendo investigado”.

Ainda segundo Silva (2010) geralmente são usadas mais de uma técnica e mais de um método na realização da pesquisa. Assim, para o desenvolvimento dessa pesquisa, quanto aos objetivos esse trabalho se enquadra como uma pesquisa descritiva, onde foi realizada uma descrição dos processos de uma microempresa do ramo varejista. Para Gil (2010, p. 27): “as pesquisas descritivas têm como objetivo a descrição das características de determinada população”.

Quanto aos métodos para a coleta de dados foram utilizados pesquisa bibliográfica e estudo de caso. Segundo Beuren (2010, p. 86): “Por ser de natureza teórica, a pesquisa bibliográfica é parte obrigatória, da mesma forma como em outros tipos de pesquisa, haja vista que é por meio dela que tomamos conhecimento sobre a produção científica existente”.

A pesquisa bibliográfica foi fundamental para a construção e desenvolvimento deste trabalho, principalmente na elaboração do referencial teórico e foi realizada através de livros, revistas, artigos científicos, monografias, aplicação de entrevista, entre outros.

Em relação ao estudo de caso, Beuren (2010, p. 84) diz que: “A pesquisa do tipo estudo de caso caracteriza-se principalmente pelo estudo concentrado de um único caso”. Para Silva (2010, p. 57): “O objeto a ser pesquisado neste tipo de pesquisa pode ser o indivíduo, a empresa, uma atividade, uma organização ou até mesmo uma situação”.

Assim, para esta pesquisa foi realizado um estudo de caso em uma microempresa varejista, onde foi aplicada uma entrevista semiestruturada com o sócio proprietário e também foram realizadas visitas ao setor de estoque da empresa para identificar e observar os procedimentos adotados pela empresa nesse setor.

Quanto à abordagem do problema, este trabalho se enquadra como pesquisa qualitativa, uma vez que a finalidade foi interpretar e analisar as informações obtidas. De acordo com Richardson *apud* Beuren (2010, p. 92): “Os estudos que empregam uma metodologia qualitativa podem descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação e de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais”.

4 ANÁLISE E RESULTADOS

4.1 Estudo de Caso: Microempresa Varejista

O objeto de estudo é o estoque de uma microempresa varejista que atua no comércio da cidade de Santana do Ipanema – AL há mais de doze anos. Atualmente conta com um quadro de oito colaboradores e possui cerca de nove mil unidades em seu mix de produtos (alimentícios, laticínios, frios, perfumaria, limpeza e higiene dentre outros). A empresa armazena seus produtos em um depósito de estoques e revende as mesmas, sem qualquer tipo de alteração para seus clientes.

As responsabilidades de algumas funções da empresa estão a cargo de poucas pessoas e também por vezes de uma única pessoa, sendo o acúmulo de tarefas algo predominante em muitos setores da empresa. Esse procedimento não é aconselhável, mas sim segregar funções entre os funcionários para evitar erros e fraudes.

Segundo o gestor são realizadas reuniões no mínimo a cada dois meses com todos os colaboradores para discutir melhorias de logísticas do estabelecimento, avaliar como as atividades estão sendo realizadas e como podem ser melhoradas, tudo de forma a propiciar um ambiente de trabalho agradável tanto para os funcionários quanto para o gestor. Porém, sempre que necessário o gestor conversa individualmente com os funcionários para discutir algum tipo de situação que venha está ocorrendo no estabelecimento e que seja preciso resolver com antecedência.

No que se refere ao controle de estoques, a empresa possui um sistema integrado para o controle, entretanto esse controle não é efetivo, pois foi observado que acontece de algumas vezes o caixa cobrar a mercadoria do cliente e não passar na máquina registradora, ou seja, nem tudo que é vendido é realmente faturado. Outra observação é que as Notas Fiscais Eletrônicas (NF-e) muitas vezes são lançadas bem posteriormente à data de recebimento.

Com isso, têm-se a necessidade de o colaborador realizar levantamentos manuais no estoque para saber as quantidades do que tem e o que é necessário comprar. Em relação à utilização de relatórios de acompanhamento, de acordo com o gestor, a empresa faz relatórios de acompanhamento de compras, vendas e

pagamentos de forma manual através de livros de movimentação, onde o funcionário anota os produtos que precisam ser comprados, os produtos que já foram adquiridos e a data esperada para receber a mercadoria, quanto foi vendido, quanto foi pago por determinado cliente e outros.

O ideal é que a empresa invista em um sistema que integre entrada e saídas de mercadorias, custo médio do produto, relatório de compra e vendas, dentre outros e capacite o funcionário para a função de abastecer o sistema.

Em relação à forma pelo qual são realizados os pedidos de compras, segundo o gestor as mercadorias são adquiridas de fornecedores nacionais, onde através de uma cotação de preços e formas de pagamento com diversos fornecedores pré-selecionados, é feita uma comparação dos preços e aquele que atender as expectativas dos gestores é fechada a compra.

As mercadorias são recebidas de segunda a sábado das 8 horas às 17 horas. Após a descarga e conferência das mercadorias de acordo com o que está especificado na NF-e, o colaborador responsável pelo recebimento libera as mercadorias para serem armazenadas.

Observando os procedimentos nesse setor, depara-se com algumas situações que o controle é falho, onde muitas vezes um único funcionário exerce a função de receber, conferir e abastecer as mercadorias nas prateleiras, gôndolas, freezers. O ideal é que a empresa nomeie responsáveis diferentes para a realização de cada tarefa e caso isso não seja possível, que pelo menos se tenha o acompanhamento de mais de uma pessoa nesse processo, para que assim tenha mais controle e minimize as possibilidades de ocorrer erros ou fraudes.

Mas, na forma de armazenagem dos produtos há controle por parte do funcionário, pois o mesmo coloca as mercadorias com prazo de validade mais próximo por cima das pilhas do referido produto, para ser o primeiro a ir para o ponto de venda. Assim, as mercadorias são alojadas em seus devidos lugares no depósito de acordo com o prazo de validade e são colocadas dispostas sobre paletes de madeiras ou prateleiras evitando o contato direto com o piso.

No que diz respeito à logística no armazenamento das mercadorias, o depósito possui um espaço amplo para a armazenagem e é dividido em cinco sub-áreas para evitar o contato de produtos alimentícios com produtos de limpeza.

- Área de armazenagem I – É a área de maior espaço do estoque, onde são armazenados produtos como: feijão, milho, farelo de milho, farelo de trigo, caroço de algodão, dentre outros;
- Área de armazenagem II – É armazenada uma grande variedade de mercadorias, como: biscoitos, arroz, macarrão, açúcar, café, leite, óleo, enlatados em geral e outros. Nessa área tem outro espaço anexo onde são colocadas em prateleiras de rápido acesso, as mercadorias pequenas e que tem maior rotatividade;
- Área de armazenagem III – Essa área de armazenagem funciona como uma extensão da área II, onde são armazenados os produtos do mesmo gênero;
- Área de armazenagem IV – Armazenam produtos de perfumaria, higiene pessoal, fraldas e outros;
- Área de armazenagem V – São armazenados produtos de limpeza, sandálias e bebidas em geral.

Em relação ao controle referente aos vencimentos das mercadorias e como esse controle é realizado, o gestor afirmou que todas as semanas são realizadas as conferências das validades dos produtos e quando há produtos em que o vencimento está próximo é realizada alguma promoção com o produto para que o mesmo seja vendido antes do vencimento. Quando ocorrem promoções devido a este motivo, o mesmo é informado aos clientes. E na maioria das vezes quando há alguns produtos já vencidos e que não foram vendidos, os fornecedores trocam ou bonificam a mercadoria.

A empresa também realiza entrega a domicilio e geralmente essas entregas são realizadas de forma individual garantindo o controle da entrega e se mesmo assim o cliente esquecer alguma mercadoria, o mesmo é informado e a mercadoria é guardada para ser entregue posteriormente.

Entretanto, como a empresa tem uma média de 60% de clientes da zona rural e acontece de geralmente esses clientes realizarem suas compras em datas próximas, sendo que muitos desses clientes são de localidades próximas e utilizam

o mesmo transporte alternativo, algumas vezes acontecia de algumas mercadorias serem esquecidas no transporte ou das sacolas serem trocadas por engano e o cliente ligar falando que não recebeu a mercadoria. Como não havia um controle que comprovasse que a mesma realmente havia sido entregue, atendia-se a solicitação do cliente para não perdê-lo, sabendo que algumas vezes há pessoas que agem de má fé. Segundo o gestor, esse era um dos erros que aconteciam com mais frequência no estabelecimento.

Então, foi implantado um método de controle para minimizar essas ocorrências e controlar as entregas de mercadorias: assim que as compras são empacotadas em sacolas menores, são colocadas em uma ou duas sacolas maiores (sempre com cuidado para não misturar produtos alimentícios com produtos de limpeza) e o nome do cliente é anotado com marcadores nas sacolas. O mesmo ocorre quando as mercadorias são empacotadas em caixas de papelão, assim que a caixa é fechada o nome do cliente é anotado. No momento de realizar as entregas, os clientes juntamente com o funcionário responsável conferem os nomes nas sacolas.

Em relação à devolução de mercadorias feitas pelos clientes não existe um controle e é realizada sem nenhuma documentação que comprove a autorização da devolução, ocorre somente à autorização verbal do sócio proprietário.

Com base nas informações obtidas através da entrevista e da observação dos procedimentos adotados pela empresa, percebe-se que a mesma possui alguns controles internos. Contudo, muito desses controles não são adequados para a empresa, assim, tem-se a necessidade de um sistema eficaz que auxilie o gestor na condução correta das atividades diárias.

A empresa precisa implantar uma política administrativa e apresentar de forma clara e objetiva aos seus colaboradores. Um controle mais eficiente só irá agregar benefícios para a empresa, de forma a atender suas necessidades e contribuir para que a gestão consiga alcançar seus objetivos. Sugere-se, também, que a empresa esteja realizando esse mesmo tipo de análise de controle interno nos demais setores da organização, a fim de buscar possíveis alternativas para minimizar imprevistos que por ventura venham ocorrer.

5 CONCLUSÃO

Para que se tenha uma gestão segura e confiável em meio a um ambiente competitivo é preciso que as organizações possuam um controle interno eficiente que previna erros e fraudes, evite desperdícios e auxiliem os gestores nas tomadas de decisões.

Assim, a presente pesquisa buscou demonstrar a importância do Controle Interno no processo de gestão dos estoques, com a finalidade de analisar e propor possíveis melhorias nos procedimentos adotados pelos gestores nesse setor.

O problema de pesquisa foi verificar como o Controle Interno pode auxiliar na gestão do controle dos estoques de microempresas do setor varejista. Dessa forma, através da realização da entrevista e das observações no setor de estoque da microempresa varejista estudada, buscou-se identificar quais os procedimentos de Controle Interno adotado e o que seria necessário para a melhoria da gestão de estoques.

De acordo com as análises realizadas, as principais falhas identificadas no objeto de estudo de caso foram: a falta de um controle eficiente e automatizado dos estoques, a falta de segregação de funções, a falta de controle no recebimento das mercadorias. Foram sugeridas algumas melhorias para que a empresa consiga obter um controle eficiente e assim alcance os objetivos esperados pelos gestores.

Foram também aceitas as hipóteses buscadas no desenvolvimento do trabalho: O controle interno auxilia os gestores nas tomadas de decisões e contribui para a redução de desperdícios, erros e fraudes.

As ferramentas do controle interno são de extrema importância para o gerencialmente de qualquer negócio, pois possibilita que as atividades sejam executadas corretamente e com segurança.

O gestor tem a responsabilidade de implantar um sistema de controle interno eficiente que evite falhas, que seja abastecido com informações e dados reais que o auxilie na direção de seu negócio. Mas, para que o sistema de controle funcione de forma satisfatória e os gestores obtenham os resultados esperados é necessário que

todos os funcionários da empresa colaborem para que o controle interno realmente funcione.

Um sistema de controle interno utilizado adequadamente permite que baseados em informações confiáveis e disponibilizadas em tempo hábil, os gestores tomem decisões importantes para a empresa. O controle interno é um instrumento que entre suas diversas atribuições, destaca-se a de proteger os ativos da empresa e salvaguardar seus interesses.

Diante do que foi exposto, conclui-se que os objetivos propostos pela pesquisa juntamente com as hipóteses esperadas foram alcançadas, verificando a importância do controle interno para as microempresas varejistas, especificamente no setor de estoque. Os procedimentos referentes ao controle interno possibilitam uma gestão eficiente, que protege a empresa de erros e fraudes e geram mais oportunidades da mesma se desenvolver e alcançar as metas e objetivos traçados pela administração.

REFERÊNCIAS

2 CORÍNTIOS. In: **Bíblia Faithgirlz: NVI**. São Paulo: Mundo Cristão, 2009.

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria: um curso moderno e completo**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

ARNOLD, J. R. Tony. **Administração de materiais: uma introdução**. São Paulo: Atlas, 2009.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR 14724: Informação e documentação. Trabalhos Acadêmicos: Apresentação**. Rio de Janeiro, 2011.

ATTIE, William. **Auditoria: conceitos e aplicações**. 6. ed. São Paulo: Atlas 2011.

BEUREN, Ilse Maria (Org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 3. ed. 5. reimpr. São Paulo: Atlas, 2010.

BRASIL. Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Republicação em atendimento ao disposto no art. 5º da Lei Complementar nº 139, de 10 de novembro de 2011. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte; altera dispositivos das Leis nº 8.212 e 8.213, ambas de 24 de julho de 1991, da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei no 5.452, de 1º de maio de 1943, da Lei no 10.189, de 14 de fevereiro de 2001, da Lei Complementar no 63, de 11 de janeiro de 1990; e revoga as Leis no 9.317, de 5 de dezembro de 1996, e 9.841, de 5 de outubro de 1999. **Planalto**. Brasília, 14 de dez. 2006. Disponível em: <<http://goo.gl/vnyJB>> Acesso em: 03 fev. 2015.

CHING, Hong Yuh. **Gestão de estoques na cadeia logística integrada: Supply chain**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS. **Pronunciamento Técnico CPC 16 (R1): Estoques**. Disponível em: <<http://goo.gl/yYiRla>> Acesso em: 12 nov. 2014.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial: teoria e prática**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais: uma abordagem logística**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

FRANCO, H.; MARRA, E. **Auditoria Contábil**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GUEDES, Enildo Marinho; et al. (org) **Padrão UFAL de normatização**. Maceió: EDUFAL, 2012. Disponível em: <<http://goo.gl/YGdM6V>> Acesso em: 10 dez. 2014.

OLIVEIRA, Luis Martins; PERES JR, Jose Hernandes; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. **Controladoria Estratégica**, 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

OLIVEIRA, Marcileide Paranhos. **O controle interno: um estudo de caso no ramo de supermercados**. 2009. 41f. Dissertação - Faculdade de Ciências Contábeis e Administração do Vale do Juruena. Juina. Disponível em: <<http://goo.gl/z1YikG>> Acesso em: 28 dez. 2014.

PADOVEZE, Clovis Luis. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

RAMALHO, Adegilane da Silva. **A importância de gestão de estoque no Supermercado Central de Compras**. Santo Antônio / São Mateus, 2012. Disponível em: <<http://goo.gl/Fyj2Ad>> Acesso em: 21 out. 2014.

SELHORST, Beatriz Terezinha Dal Piva. **Controle interno e de estoques: um estudo de caso em um supermercado**. 2009. 55f. Dissertação - Faculdade de Ciências Contábeis e Administração do Vale do Juruena. Juina. Disponível em: <<http://goo.gl/3utQSa>> Acesso em: 21 out. 2014.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Entenda as distinções entre microempresa, pequena empresa e MEI**. [s.l]: 2012. Disponível em: <<http://goo.gl/weYMF7>> Acesso em: 14 fev. 2015.

_____. (Org.) **Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira**. [s.l]: 2014. Disponível em: <<http://goo.gl/zh1rXG>> Acesso em: 28 dez. 2014

_____. **Taxa de Sobrevivência das Empresas no Brasil.** [s.l.]: 2013. Disponível em: <<http://goo.gl/LqpYsz>> Acesso em: 28 dez. 2014.

SILVA, Antônio Carlos Ribeiro da. **Metodologia da pesquisa aplicada à contabilidade:** orientações de estudos, projetos, artigos, relatórios, monografias, dissertações, teses. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SLACK, Nigel. **Administração da produção.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009

ANEXO

ANEXO A – ENTREVISTA

Entrevista aplicada ao sócio proprietário de uma microempresa varejista situada na cidade de Santana do Ipanema – AL.

1. Há quantos anos a empresa atua no mercado?
2. Qual o número de colaboradores da empresa hoje?
3. De que forma a empresa seleciona seus fornecedores?
4. De que forma a empresa sabe que precisa comprar novas mercadorias?
5. De que forma são feitas as compras?
6. Como é controlado o estoque?
7. Existem relatórios de acompanhamento?
8. Existe controle referente aos vencimentos das mercadorias? Como é feito?
9. Quantos funcionários são responsáveis pelo controle de estoque?
10. Existe logística no armazenamento das mercadorias?
11. A empresa trabalha com serviços de entrega a domicílio?
12. De que forma é feito o controle das entregas?
13. Costumam acontecer muitos erros ou até mesmo fraudes na empresa?
14. As devoluções feitas pelos clientes são devidamente controladas? Há documentos que comprovem essa autorização de devolução?